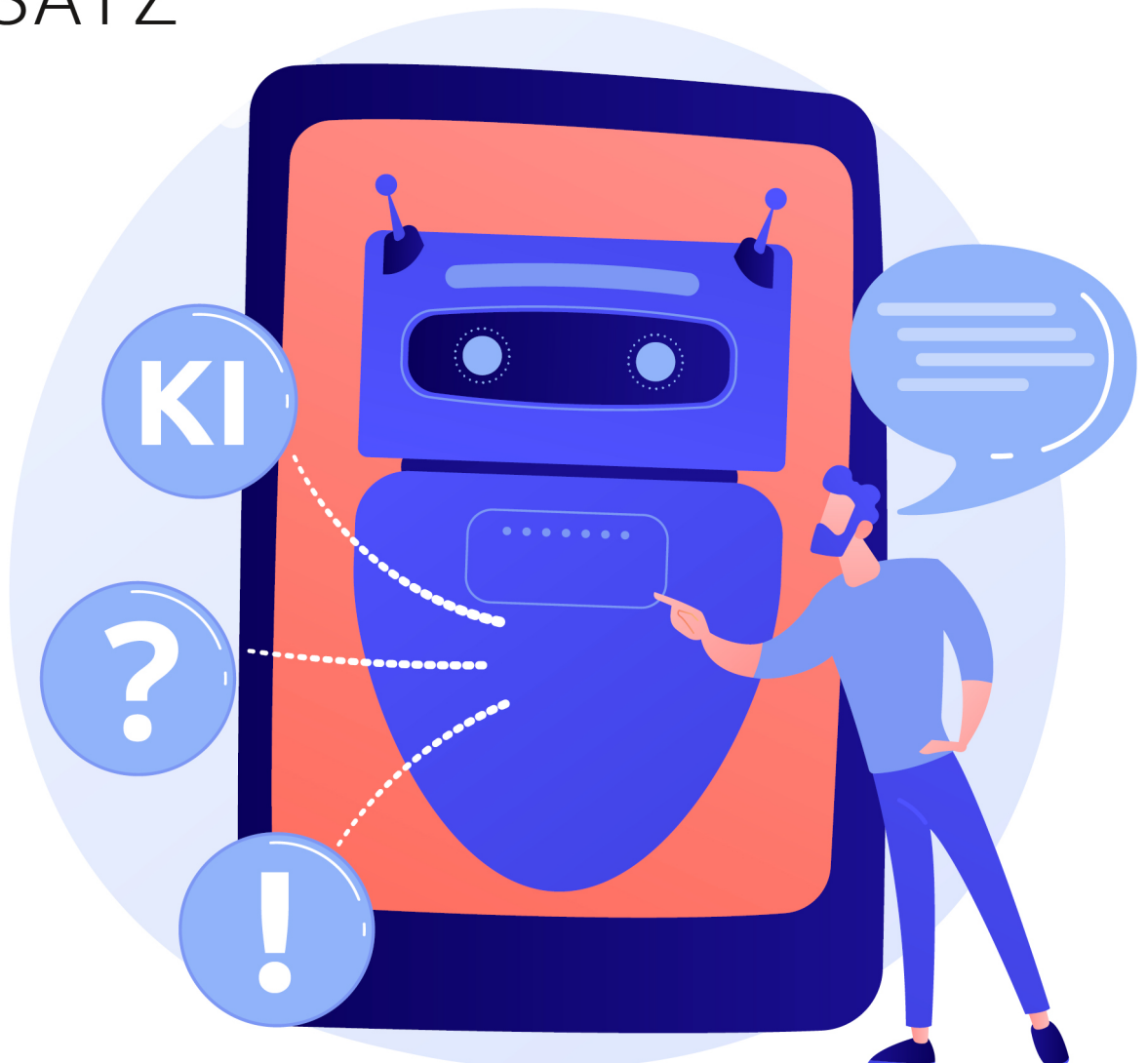


Hoppe, Markus (INPUT Consulting gGmbH, Stuttgart);  
Roth, Ines (INPUT Consulting gGmbH, Stuttgart);  
Wedde, Peter (Frankfurt University / d+a consulting GbR, Wiesbaden)

# NACHGEHAKT: WAS BESCHÄFTIGT MITBESTIMMUNGSAKTEURE BEIM BETRIEBLICHEN KI-EINSATZ



## Darum geht es

Der betriebliche Einsatz von KI stellt Betriebs- und Personalräte vor große Herausforderungen. Auf der einen Seite nimmt die Verbreitung von KI-Systemen in der betrieblichen Praxis stetig zu. Die Anteile jener, die KI betrieblich nutzen, schwanken je nach Untersuchung zwischen knapp 10 und etwa 30 Prozent. Noch vor wenigen Jahren kamen Studien, die sich mit der KI-Verbreitung in Unternehmen und Verwaltungen beschäftigten, zu deutlich niedrigeren Nutzungsquoten (Hoppe 2022; Zanker et al. 2019; BMWi 2020; Dukino et al. 2019; Zimmermann 2021). Auf der anderen Seite zeigt sich aber vor allem aufseiten der betrieblichen Interessenvertretungen ein hohes Maß an Unsicherheit. Dabei geht es vor allem um unbeantwortete Fragen: Wie lässt sich der KI-Einsatz in der Mitbestimmungspraxis in den Griff bekommen? Welches Wissen, etwa hinsichtlich der rechtlichen und arbeitswissenschaftlichen Grundlagen von KI, wird benötigt? Wie können die knappen zeitlichen und personellen Ressourcen innerhalb der Gremien optimal genutzt werden? Welche Beteiligungsmöglichkeiten jenseits der Mitbestimmungspflichten des Arbeitgebers sind erforderlich? Wie sind Regulierungsfragen in Sachen KI zu lösen (Hoppe 2022)? Verstärkt wird diese Unsicherheit aktuell durch die auf vielen Ebenen geführte Debatte um die Auswirkungen von ChatGPT und vergleichbare Software anderer Anbieter.

Um die beobachteten Defizite in der betrieblichen Mitbestimmungspraxis beim KI-Einsatz systematisieren und eine Basis für deren Bearbeitung schaffen zu können, wurden im Zeitraum von Mitte Dezember 2022 bis Mitte Januar 2023 von der INPUT Consulting gGmbH Stuttgart Betriebs- und Personalrät:innen befragt. Dabei ging es um die drängendsten arbeits- und mitbestimmungsrechtlichen Fragen beim KI-Einsatz in unterschiedlichen Handlungs- und Gestaltungsfeldern. Für die Teilnahme wurde u.a. in der Ausgabe 12/2022 der Zeitschrift *Computer und Arbeit* (CuA) geworben (Hoppe et al. 2022). Die eingegangenen Antworten bilden die Grundlage einer arbeitsrechtlichen Expertise zu den zentralen Anforderungen für Interessenvertretungen beim KI-Einsatz, die der Arbeitsrechtler Peter Wedde als Handreichung für die praktische Gremienarbeit verfassen wird. Die Befragung sowie die auf ihr aufbauende Expertise sind eingebunden in das Lern- und Experimentierraumprojekt „humAI work.lab“ (<https://www.humain-worklab.de/>).

An der Befragung beteiligten sich insgesamt 270 Personen. Von diesen gaben 74 Prozent an, in einem Betriebsrat aktiv zu sein, 13 Prozent sind Mitglied eines Personalrats. Weitere fünf Prozent tragen als Schwerbehindertenvertretung Verantwortung sowie ein Prozent als Mitarbeiter:innenvertretung. Zehn Prozent der Befragten gaben an, keine betriebspolitische Funktion zu bekleiden.<sup>1</sup> Hinsichtlich der Betriebsgröße lässt sich festhalten, dass 27 Prozent der Befragten aus kleinen und mittleren Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten (KMU) stammen, 36 Prozent aus mittelgroßen mit einer Beschäftigtenzahl zwischen 250 und 1.000, 25 Prozent aus Unternehmen und Verwaltungen zwischen 1.000 und 5.000 sowie 13 Prozent aus Großbetrieben mit 5.000 und mehr Beschäftigten. Im Vergleich zu einer früheren Befragung von Betriebs- und Personalrät:innen zum betrieblichen KI-Einsatz (Hoppe 2021) hat in der aktuellen Umfrage ein deutlich höherer Anteil an Personen mit einem kleinbetrieblichen oder mittelständischen Hintergrund geantwortet.

## Künstliche Intelligenz in der betrieblichen Praxis

Bei der Frage nach den zum Einsatz kommenden KI-Systemen im eigenen Unternehmen bzw. der eigenen Verwaltung fällt zunächst auf, dass die Anteile jener, die Praxiserfahrungen mit den zur Auswahl stehenden Systemen haben, deutlich höher liegen als in vergleichbaren Befragungen. Dies mag zum einen daran liegen, dass mit der Leser:innenschaft der *Computer und Arbeit* (CuA) überwiegend IT-affine Interessenvertreter:innen befragt wurden, die über Expertise in IT- und KI-Fragen verfügen. Es handelt sich somit um eine Befragung von Spezialist:innen. Hinzu kommt, dass durch die Abfrage konkreter Anwendungsgebiete von KI das Thema weniger abstrakt erscheint und die betrieblichen Realitäten dadurch besser abgebildet werden. So können die meisten Auskunft darüber geben, ob Systeme zur Organisation der Büroarbeit im Einsatz sind. Bei der Frage, ob diese auch KI beinhalten (was inzwischen regelmäßig der Fall ist), müssten nicht wenige jedoch passen.

---

<sup>1</sup> Aufgrund der Möglichkeit, Mehrfachantworten zu geben, liegt die Summe der Angaben bei mehr als 100 Prozent.

Insgesamt zeigt sich, dass Systeme, die zur IT-Sicherheit beitragen sowie die Büroarbeit unterstützen, mit deutlich mehr als 80 Prozent der Befragten am weitesten verbreitet sind. Befragte, bei denen solche KI-Systeme nicht zum Einsatz kommen, gibt es nur wenige. Mit Anteilen zwischen 40 und 60 Prozent folgen Systeme, die der Steuerung von Arbeits- und Geschäftsprozessen einschließlich der Verhaltenssteuerung von Beschäftigten dienen, sowie Systeme, die zur Assistenz interner und externer Servicefunktionen eingesetzt werden (Personalservice, Interaktion mit Kund:innen). Mit Anteilen zwischen 25 und 35 Prozent deutlich weniger verbreitet sind dagegen KI-Systeme, die sich zur Potenzialanalyse von Beschäftigten eignen, Industrie- und Logistikroboter und Systeme zur vorausschauenden Wartung. Die beiden letztgenannten Anwendungsbereiche von KI hätten weiter oben in der Rangliste erwartet werden können, da sie regelmäßig zu den klassischen KI-Einsatzmöglichkeiten gezählt werden. Kaum Relevanz hat unserer Befragung zufolge (bislang) das Autonome Fahren. Auch wenn der technologische Entwicklungsstand auch in dieser Hinsicht zunehmend KI-Einsatzmöglichkeiten bietet, ist das autonome Fahren bislang offenbar nur bei wenigen betriebliche Praxis.

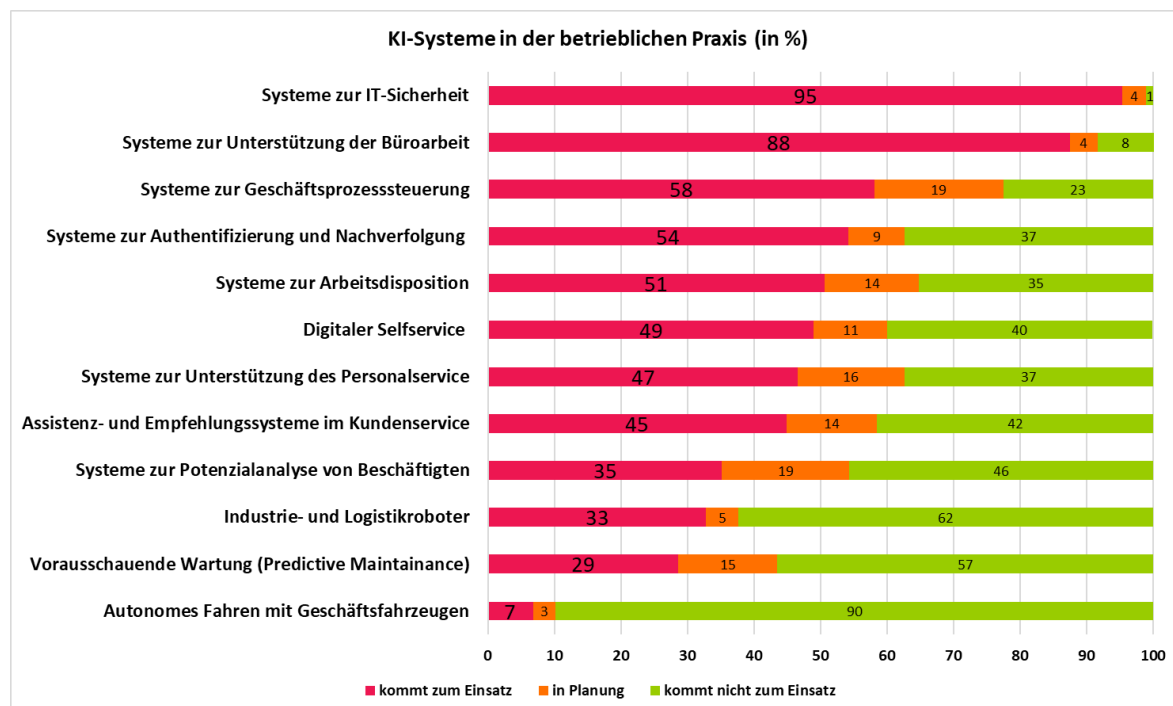


Abbildung 1: Verbreitung von KI-Systemen in der betrieblichen Praxis

## Mitbestimmung bei KI-Systemen

Wir haben in unserer Befragung gesehen, dass Künstliche Intelligenz inzwischen verbreiteter ist, als dies landläufig angenommen wird. Dies liegt vor allem daran, dass hinlänglich bekannte und routinemäßig genutzte IT-Systeme oder EDV-Anwendungen, seien es Office-Tools (z.B. Office 365) oder Personalplanungsprogramme (z.B. SAP HR), zunehmend KI-Elemente beinhalten, ohne dass dies unmittelbar ersichtlich wäre. Viele Betriebs- und Personalrät:innen fühlen sich deshalb unsicher, wie Mitbestimmung bei KI-Systemen auszuüben ist, welche Informations- und Beteiligungspflichten arbeitgeberseitig existieren, wie Gremien der Interessenvertretung in eine proaktive Rolle gelangen und eigenständig Strategien der betrieblichen KI-Nutzung aufbauen können und welche Regulierungsinstrumente zu einem nachhaltigen KI-Einsatz führen.

In dieses Bild der vielfach vorherrschenden diffusen Ratlosigkeit fügt sich ein, dass ein nicht unwesentlicher Teil der KI-Nutzung an der betrieblichen Mitbestimmung vorbei realisiert wird. In unserer Befragung wurde auch danach gefragt, ob der Einsatz von KI-Systemen mitbestimmt erfolgt oder nicht. Dabei konstatieren wir, dass bezogen auf alle abgefragten KI-Anwendungsmöglichkeiten die Mitbestimmungsquoten pro KI-Anwendungsgebiet bei unseren Befragten zwischen 50 und maximal 80 Prozent liegen. Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass zwischen einem Fünftel und der Hälfte der KI-Anwendungsfälle ohne die Mitbestimmung durch einen Betriebs- oder Personalrat eingesetzt werden. Schaut man genauer in die Daten, dann fällt auf, dass der Grad an Mitbestimmung in einem gewissen Abhängigkeitsverhältnis zum angenommenen Risikopotenzial einer KI zu stehen scheint. So sind KI-Systeme, die mit Beschäftigendaten arbeiten (Authentifizierung und Nachverfolgung, Potenzialanalyse, Personalservice) oder der Geschäftsprozesssteuerung dienen, häufiger mitbestimmt im Einsatz als etwa Assistenzsysteme (Digitaler Selfservice, Unterstützung der Büroarbeit) oder Systeme zur vorausschauenden Wartung. In der Tendenz fällt die Mitbestimmungsquote umso höher aus, je direkter die Arbeitssituation der Beschäftigten betroffen ist, sei es im Hinblick auf den Datenschutz, den Personalbedarf, die Qualifikationen und Kompetenzen oder die Arbeitsbelastungen. Diesem allgemeinen Trend zum Trotz mag es überraschen, dass gerade bei Industrie- und Logistikrobotern, die vielfach als Hauptverursacher der maschinellen Ersetzung menschlicher Tätigkeiten gelten, die Mitbestimmungsquote bei nur etwa zwei Dritteln liegt.

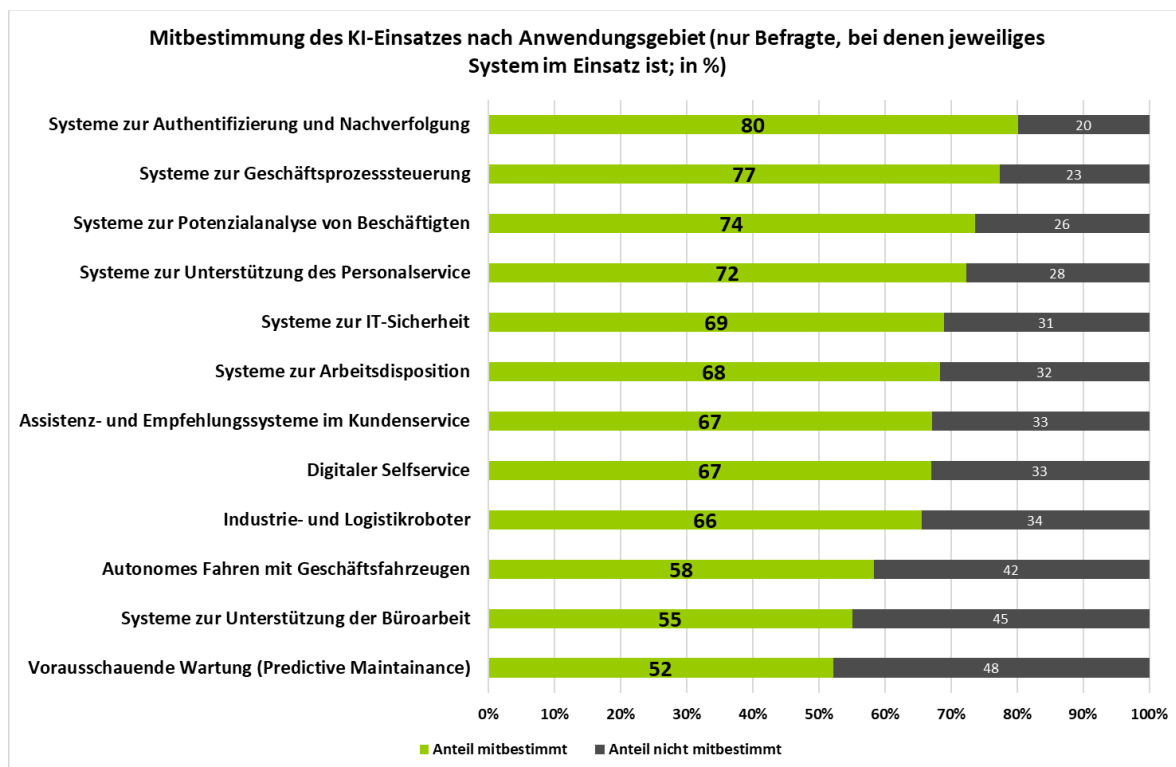


Abbildung 2: Mitbestimmungsquote beim Einsatz von KI-Systemen in der betrieblichen Praxis

An die Gesamtschau ist jedoch bezogen auf den über alle Systeme hinweg zu verzeichnenden „Mitbestimmungs-Gap“ die Frage anzuschließen, was die Ursachen für dieses Defizit sein können. Auch dabei hilft unsere Befragung, weil sie der Problematik nachgeht, welche arbeits- und mitbestimmungsrechtlichen Fragestellungen sich für betriebliche Interessenvertretungen stellen.

## Fragen der Betriebs- und Personalräte

Die in der Befragung gesammelten Fragen von Betriebs- und Personalräten hinsichtlich der arbeits- und betriebsverfassungsrechtlichen Herausforderungen des KI-Einsatzes lassen sich verschiedenen Kategorien zuordnen. Ein erster Fragenkomplex richtet sich auf die Kategorie *Beteiligung und Zugriff*. Dabei geht es darum, was unter KI verstanden werden soll und wie Betriebs- und Personalräte einen Fuß in die Tür des betrieblichen KI-Geschehens bekommen können. Zudem besteht ein Klärungsbedarf hinsicht-

---

lich der Frage, wo Betriebs- und Personalräte in Konfliktsituationen mit dem Arbeitgeber ansetzen können. Auch die steigende Komplexität der KI- und IT-Landschaft in den Betrieben ist in vielen Gremien ein Grund der Ratlosigkeit. Ebenso besteht Klärungsbedarf im Hinblick auf das Erfordernis, den KI-Einsatz prozessorientiert zu begleiten (Stowasser et al. 2020; Hoppe und Hermes 2021). Auch „handwerkliche“ Aspekte des KI-Einsatzes werden thematisiert, etwa hinsichtlich der Reichweite des Zugriffs der Interessenvertretung auf die Datenbestände oder der Verantwortlichkeiten beim Anlernen von KI-Systemen. Bei den *Auswirkungen auf Beschäftigte* fallen besonders die Abschätzung der Technikfolgen und die potenziellen nachteiligen Effekte des KI-Einsatzes auf die Arbeitssituation ins Gewicht. Hierbei wird vor allem nach Methoden zur Moderation und Steuerung der KI-Wirkungen gefragt. Die dritte Kategorie bezieht sich auf die *Auswirkungen auf die Gremienarbeit*. In diesem Kontext fragen viele nach Möglichkeiten, mit der Veränderungsgeschwindigkeit der digitalen Transformation fachlich, personell und zeitlich Schritt zu halten, und nach den dafür als geeignet erscheinenden Organisations- und Arbeitsformen bei der Gremienarbeit. Zudem wird auf den Veränderungsdruck hingewiesen, dem auch die betrieblichen Sozialbeziehungen insgesamt ausgesetzt sind, etwa hinsichtlich des Erfordernisses „neuer Allianzen“ (IT’ler als Betriebsrat) oder der Agilisierung von Mitbestimmungsprozessen im Kontext einer stärkeren Prozessorientierung. Mit Blick auf die Kategorie *Datenschutz und Persönlichkeitsrechte* geht es um Möglichkeiten hinsichtlich der Herstellung von Transparenz über Daten und Auswertungszwecke, die wichtigsten Rechtsgrundlagen zur Gewährleistung der Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten sowie des Ausschlusses unerlaubter Leistungs- und Verhaltenskontrolle. Schließlich werden in der Kategorie *Regulierung konkret* Ansatzpunkte gesucht, die inhaltlich in KI-Vereinbarungen enthalten sein sollten. Dies betrifft zum einen die Frage, ob eine Rahmenregulierung ausreicht oder jedes KI-System einzeln zu regeln ist. Darüber hinaus wird die grundsätzliche Frage aufgeworfen, wie dem „Black-Box-Charakter“ von KI und lernenden Systemen bei der Regulierung Rechnung getragen werden kann (Martini 2019).

Kategorie	Fragen und Herausforderungen von Betriebs- und Personalrät:innen
<b>Beteiligung und Zugriff</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Was soll unter KI verstanden werden?</li> <li>▪ Wie bekomme ich einen Fuß in die Tür der betrieblichen KI-Praxis?</li> <li>▪ Welche Ansatzpunkte gibt es für Konflikte mit dem Arbeitgeber?</li> <li>▪ Wie behalte ich den Überblick über die Menge und Komplexität der KI-Systeme?</li> <li>▪ Wie kann ich als Gremium den Prozess des KI-Einsatzes begleiten?</li> <li>▪ Wie gestalte ich die Mitbestimmungspraxis konkret?</li> <li>▪ Welche besonderen Herausforderungen gibt es für global orientierte Unternehmen bzw. auch dann, wenn IT-Dienstleister aus dem außereuropäischen Ausland genutzt werden?</li> </ul>
<b>Auswirkungen auf Beschäftigte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wie lassen sich die Technikfolgen des KI-Einsatzes abschätzen und welche Instrumente brauche ich dafür?</li> <li>▪ Welche nachteiligen Auswirkungen auf Beschäftigte sind möglich und mit welchen Methoden kann ich ihnen begegnen?</li> </ul>
<b>Auswirkungen auf die Gremienarbeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Was brauche ich, um angesichts der Veränderungsgeschwindigkeit der digitalen Transformation und der damit verbundenen fachlichen Anforderungen „auf Ballhöhe“ bleiben zu können?</li> <li>▪ Wie sollten Betriebs- und Personalratsgremien personell und organisatorisch aufgestellt sein, damit eine Überlastung ihrer Mitglieder vermieden werden kann?</li> <li>▪ Welche Anforderungen stellt der betriebliche KI-Einsatz an die betrieblichen Sozialbeziehungen? Welche „neuen Allianzen“ sind ggf. nötig? Wie können Betriebs- und Personalräte am Aufbau geeigneter Strukturen mitarbeiten?</li> <li>▪ Wie können Beschäftigte speziell beim Einsatz von KI von der Notwendigkeit prozessbegleitender Gremienarbeit überzeugt und wie kann deren Interesse geweckt werden?</li> </ul>
<b>Datenschutz, Persönlichkeitsrechte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Welche Möglichkeiten haben Betriebs- und Personalräte, vom Arbeitgeber Transparenz hinsichtlich der verwendeten Daten und ihrer Auswertungszwecke einzufordern?</li> <li>▪ Welche Rechtsgrundlagen sind hinsichtlich der Einhaltung des Datenschutzes und der Gewährleistung der Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten wichtig?</li> <li>▪ Von wem und wie werden Beschäftigte über die Verwendung ihrer Daten und die Nutzungszwecke aufgeklärt? Welche Rolle kann der Betriebs- bzw. Personalrat dabei spielen?</li> <li>▪ Wie kann eine missbräuchliche Datennutzung zur unerlaubten Leistungs- und Verhaltenskontrolle verhindert werden? Welche Kontrollmöglichkeiten stehen dabei zur Verfügung?</li> </ul>
<b>Regulierung konkret</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Was sollte in einer KI-Vereinbarung drinstehen? Welche zentralen Regelungsinhalte empfehlen sich?</li> <li>▪ Wo bekommen Betriebs- und Personalräte Unterstützung für eine KI-Vereinbarung bzw. zur KI-Regulierung?</li> <li>▪ Welche Informationspflichten des Arbeitgebers leiten sich aus den gesetzlichen Regelungen im Hinblick auf den betrieblichen KI-Einsatz ab?</li> <li>▪ Welche Anforderungen stellt der „Black-Box-Charakter“ von selbstlernenden Systemen und KI an die betriebliche Mitbestimmungspraxis?</li> </ul>

Tabelle 1: Fragen und Herausforderungen von Betriebs- und Personalräten beim Einsatz von KI



Auf Basis dieser uns übermittelten Fragen erarbeitet der Arbeitsrechtler Peter Wedde eine Handreichung für Interessenvertreter:innen und bereitet seine Antworten im praxistauglichen FAQ-Format (Frequently Asked Questions) auf. Darin werden die wichtigsten Herausforderungen beim KI-Einsatz aufgegriffen und Handlungsempfehlungen für die betriebspraktische Umsetzung formuliert. Diese Praxishilfe wird in der Veranstaltung *„Herausforderung Künstliche Intelligenz: Arbeitsrecht und Mitbestimmung“* vorgestellt, die am 15. Juni 2023 von 10 bis 12 Uhr virtuell stattfindet. Wir möchten bei dieser Gelegenheit zur Teilnahme herzlich einladen.

Weitere Informationen zur Veranstaltung und zur Anmeldung können hier eingesehen werden: <https://eveeno.com/109539917>

---

## Literaturverzeichnis

- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (2020): Einsatz von Künstlicher Intelligenz in der Deutschen Wirtschaft. Stand der KI-Nutzung im Jahr 2019. Berlin. Online verfügbar unter [https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Wirtschaft/einsatz-von-ki-deutsche-wirtschaft.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=8](https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Wirtschaft/einsatz-von-ki-deutsche-wirtschaft.pdf?__blob=publicationFile&v=8), zuletzt geprüft am 24.03.2023.
- Dukino, Claudia; Friedrich, Michaela; Ganz, Walter; Hämmerle, Moritz; Kötter, Falko; Meiren, Thomas et al. (2019): Künstliche Intelligenz in der Unternehmenspraxis. Studie zu Auswirkungen auf Digitalisierung und Produktion. Hg. v. Wilhelm Bauer, Walter Ganz, Moritz Hämmerle und Thomas Renner. Stuttgart. Online verfügbar unter <http://www.smart-ai-work.de/wp-content/uploads/2020/01/kuenstliche-intelligenz-in-der-unternehmenspraxis.pdf>, zuletzt geprüft am 24.03.2023.
- Hoppe, Markus (2021): Künstliche Intelligenz im Betrieb – Handlungsfelder und Gestaltungserfordernisse für Interessenvertreter\*innen. Ergebnisse der Online-Befragung von Betriebs- und Personalrät\*innen. Hg. v. INPUT Consulting gGmbH. Stuttgart. Online verfügbar unter [https://www.input-consulting.de/files/inpcon-DATA/download/2021\\_Online-Befragung-KI-Gestaltung-Charts-INPUTConsulting.pdf](https://www.input-consulting.de/files/inpcon-DATA/download/2021_Online-Befragung-KI-Gestaltung-Charts-INPUTConsulting.pdf), zuletzt geprüft am 24.03.2023.
- Hoppe, Markus (2022): Über die Einstellung von Mitbestimmungsakteuren zu KI-Systemen: Ergebnisse einer Onlinebefragung von Betriebs- und Personalräten zu Vertrauensfaktoren und Regulierungserfordernissen. In: Lothar Schröder und Petra Höfers (Hg.): Praxishandbuch Künstliche Intelligenz. Handlungsanleitungen, Praxistipps, Prüffragen, Checklisten. Frankfurt am Main: Bund-Verlag, S. 351–377.
- Hoppe, Markus; Hermes, Adrian (2021): Beschäftigteninteressen und Regulierungserfordernisse bei KI-Anwendungen. Stuttgart: Fraunhofer Verlag (Automatisierung und Unterstützung in der Sachbearbeitung mit künstlicher Intelligenz, 7). Online verfügbar unter <http://publica.fraunhofer.de/documents/N-636155.html>, zuletzt geprüft am 24.03.2023.
- Hoppe, Markus; Roth, Ines; Wedde, Peter (2022): Praxis: Online-Umfrage zu KI in der Mitbestimmung. In: Computer und Arbeit (CuA) (12), S. 36–37.
- Martini, Mario (2019): Blackbox Algorithmus – Grundfragen einer Regulierung Künstlicher Intelligenz. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Stowasser, Sascha; Suchy, Oliver; Huchler, Norbert; Müller, Nadine; Peissner, Matthias; Stich, Andrea et al. (2020): Einführung von KI-Systemen in Unternehmen. Gestaltungsansätze für das Change-Management. Plattform Lernende Systeme. München. Online verfügbar unter [https://www.isf-muenchen.de/wp-content/uploads/2020/11/AG2\\_Whitepaper\\_Change\\_Management.pdf](https://www.isf-muenchen.de/wp-content/uploads/2020/11/AG2_Whitepaper_Change_Management.pdf), zuletzt geprüft am 24.03.2023.
- Zanker, Claus; Roth, Ines; Hoppe, Markus (2019): ver.di-Innovationsbarometer 2019. Künstliche Intelligenz. Studie im Auftrag der ver.di-Bundesverwaltung Ressort 13, Bereich Innovation und Gute Arbeit. Hg. v. ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit. Berlin. Online verfügbar unter [https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++5dd3f17cd62276747746838b/download/innobaro\\_KI\\_RZweb3.pdf](https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++5dd3f17cd62276747746838b/download/innobaro_KI_RZweb3.pdf), zuletzt geprüft am 24.03.2023.
- Zimmermann, Volker (2021): Künstliche Intelligenz: hohe Wachstumschancen, aber geringe Verbreitung im Mittelstand. Hg. v. Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW). Frankfurt am Main (KfW Research, 318). Online verfügbar unter <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2021/Fokus-Nr.-318-Februar-2021-KI.pdf>, zuletzt geprüft am 24.03.2023.

**Zu den Autor:innen:**

**Markus Hoppe**

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter bei INPUT Consulting in Stuttgart.

**Ines Roth**

ist wissenschaftliche Projektleiterin bei INPUT Consulting in Stuttgart.

**Peter Wedde**

ist Professor an der Frankfurt University of Applied Sciences und wissenschaftlicher Leiter der Beratungsgesellschaft d+a consulting GbR.